学术专论

论近代中国工业化过程中的企业资本筹集

——以萍乡矿局官钱号为例

熊昌锟

[摘要]　晚清之际，萍乡矿局创建官钱号，负责矿局的资金调拨、筹措。为了弥补通货不足，该官钱号还发行一定数量的银钱票及竹筹。萍矿官钱号二十余年的运营较为成功，盈利可观。不过萍乡煤矿和汉阳铁厂的资金问题一直未能得到解决，虽然改组为汉冶萍公司，但仍然过度依赖举借外债。萍矿官钱号最终倒闭，不过其开创了近代企业通过设置金融机构募集资金的先例。而官钱号这一筹集资本的形式，虽与现代银行存在一定差异，却具有从传统走向现代的过渡性质。

[关键词]　近代工业化　企业　资本筹集　萍矿官钱号

[中图分类号] K252　[文献标识码] A　[文章编号] 1002－8587－（2020）－06－0115－016

近代企业的资本筹集是经济史研究中的重要问题，历来受到学界关注。关于企业筹集资本的方式和成效，既有研究从多个角度加以申论，如全汉昇讨论了汉冶萍煤铁厂矿的合并以及资金的筹集问题，他认为经营不善、成本高昂等因素是汉冶萍公司失败的主要原因。① 代鲁认为汉冶萍公司向日本举借外债，导致其丧失了独立性。朱荫贵回溯了汉冶萍公司的融资状况，认为资本缺乏严重阻碍了汉冶萍公司的发展。许龙生以汉冶萍公司向日本借款为例，讨论了近代中国工业化进程中外国资本的作用。张实梳理了汉冶萍公司官督商办前期的资金来源问题，认为商股几乎不存在。② 吴自林对萍矿资本的募集以及与汉厂的关系进行了分析。③ 王业键则考察了银行与近代中国工业化的关系，认为新式银行为工业化提供了资金支持，但银行与政府的共栖

[收稿日期]　2020-07-15

[作者简介]　熊昌锟 (1986 —)，男，中国社会科学院经济研究所副研究员，北京 100038；xckhistory@163.com

① 全汉昇：《汉冶萍公司史略》，文海出版社，1982 年。

② 代鲁：《从汉冶萍公司与日本的经济交往看国家近代化的政治前提》，《中国经济史研究》1988 年第 4 期。朱荫贵：《试论汉冶萍发展与近代中国资本市场》，《社会科学》2015 年第 4 期。陈庆发：《近代中国的企业资本运作与资本收益分析——以萍乡煤矿为中心》，《江西社会科学》2010 年第 1 期。许龙生：《中国企业与外国资本——汉冶萍公司对日借款研究（1896−1931）》，华中师范大学硕士学位论文，2016 年。张实：《汉冶萍厂矿官督商办前期资金考》，《湖北师范大学学报》2018 年第 1 期。

③ 吴自林：《论萍乡煤矿在汉冶萍公司中的地位（1890−1928）》，南昌大学硕士学位论文，2007 年。

关系，又阻碍了工业化的进展。①

从结论来看，既有研究多认为举借外债是萍乡煤矿或汉冶萍公司进行资本筹集的重要方式，但这种方式却使企业经营受到干预和掣肘。不过，对于萍乡煤矿通过创办金融机构筹集资金，则鲜有研究涉及。而这种筹集资金的方式或是企业意欲突破举借外债的限制，实现内部资金自由调拨的一种重要尝试。

清中期以来，为了应对财政困境，各省先后设立官银号或官钱号，经营汇兑，发行银、钱票等业务。与各省官钱号迥异的是，萍矿官钱号并非官方所办，而是企业自主创建。该官钱号主要为萍乡煤矿及改组后的汉冶萍公司资金往来、借贷款项提供服务。在近代中国工业化的过程中，企业设立的金融机构极为罕见，据笔者管见仅此特例，因而对其进行学理探讨，具有重要的学术价值。

笔者通过爬梳盛宣怀档案以及湖北省档案馆藏档案，试图厘清萍乡官钱号与萍矿、汉冶萍公司之间的关联。文章首先探讨萍矿创设官钱号的原因，随后考察官钱号运营以及其与萍矿、汉冶萍公司发展的关系，并走向清理与倒闭的经过。最后讨论近代工业化过程中，企业面临资本短缺时如何筹集资本的方法及其成效得失，兼及讨论既有企业史研究的部分观点。

一、萍矿官钱号的创设及原因

萍乡矿源优良，可解决工业化过程中急需的煤炭供应，张之洞、盛宣怀等人遂于光绪二十四年（1898）创办萍乡煤矿，使用大机器开采煤矿资源。关于萍乡煤矿，李寿铨曾在《萍矿说略》描述称："萍煤产富，甲于全球诸大名矿……现在日出煤二千吨，月可炼焦一万二千吨。而转运分销，如湘之株洲、湘潭、长沙、岳州；赣之九江、南昌；皖之安庆、芜湖、大通；苏之南京、镇江、常州、上海各有分局。而于汉口设运销总局，以汇上下游各分之总。"② 但规模宏大的萍乡煤矿缺乏专门的金融机构管理资金往来。

因此，萍矿总办张赞宸提出创设官钱号的几点原因：第一，维持煤矿运营，购买原材料和输出产品均需大量资金。由于萍乡煤矿局本身缺乏专门管理资金的机构，只能依赖萍乡当地及附近地区的钱庄或银号。第二，当时矿局所需资金主要通过湘潭的各大银号汇兑，而湘潭的银号需要现银，必须到汉口购买汉票。用汉票兑买现银，每次兑收均需贴水。萍矿售卖汉票，也须经过湘潭银号汇兑并收取手续费。矿局每年仅兑收现银一项，即吃亏甚巨。③ 第三，支付各井厂挖炼经费及挑煤脚力、运煤船力等费用，皆需现钱、现洋。上述资金主要依赖当地钱庄汇兑，但钱庄一遇支兑即涨价，只能到醴陵、湘潭等地兑换。此举运费过重，路程遥远，有丢失的可能。一旦供应不及，窿工、炼工、挑夫、船户约数千人必然酿成事端，极为危险。④ 第四，萍乡一带除安源机矿以外，东南天磁山、紫家坑、小坑、龙家坑、黄家源、铁炉坑、善竹岭一带煤井三百二十一口也由萍矿经营，"工价水脚等项，日需现钱甚多，皆刻不可缓之款"。⑤

光绪二十四年底，盛宣怀委派张赞宸筹备设立萍矿官钱号，"（张）到山伊始，首先条陈五事，一筹巨款，二修轨路，三造浅水轮驳，四设官钱号，仿行钱洋、纸币……先设矿局官钱号

① 王业键：《近代银行业的发展与旧中国工业化的资本问题》，《清代经济史论文集》（一），稻乡出版社，2003年，第275–285页。

② 李寿铨：《萍矿说略》，1909年。转引自《萍乡古今》第4辑，1984年，第240页。

③ 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。

④ 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。

⑤《萍乡煤矿》，《江西矿产沿革史》，上海启智书局，1930年，第37页。

兼办储蓄”。[1] 光绪二十五年四月，萍矿官钱号正式成立。创办章程中规定：一，所有矿局进出各款统归官钱号经营，以保证银（银两）、洋（银元）、钱（铜钱）的远近流通。外地汇入矿局的银钱各款统存官钱号，矿局日常用度和急需用款也统由该号支付。二，所需资本由萍乡矿务局拨付，先拨湘平银 10 000 两作为原始资金，按长年 7 厘计算利息。三，矿局日需现钱、现洋颇巨，本地市面往往猝不及办，需要官钱号预先准备，以应日用及意外之需。四，外来汇兑款项，与矿局无涉者，必须收到现银，然后代人汇划。五，暂就湘潭转运萍煤局，醴陵稽查萍煤局两处悬挂官钱分号牌，以便支应各款。所有钱洋各票，萍、醴、潭一概照兑。[2]

萍矿官钱号的管理体制，沿袭和借鉴萍乡及周边钱号的既有模式，“选延总董一人，主持用人、理财全权。号中应用经理总帐兼管内事一人，经理各路生意一人，经理银、钱、洋各票兼司号信一人”。矿局并不干涉官钱号的人事任免，均由总董负责，但号友出现行为不谨及透支银钱的情况，总董负有相应的责任。而官钱号的账目，每月均需呈报矿局核查。[3] 而选择官钱号的总董、司友等管理人员，也是从既有钱号获取经验，“萍乡邻近商埠，以湘潭为最盛，湘潭钱业以吉安帮为大宗，虽店规之谨严，会计之精密，上下江大致相同”。“惟号中各友均自江浙等处，各大钱铺访约而来……届时薪红两项，参仿下江钱店规例开支。”[4] 萍矿官钱号管理人员的信息可从光绪三十三年顾钟翼向盛宣怀的汇报中看出，详见表 1。

表 1　萍矿官钱号董友姓名、籍贯、执事信息

姓名	职务	籍贯	进号时间	执事
王恂，号颐臣	总办	江苏溧阳县	光绪三十一年	
姜麟章，号仲采	司友	江苏武进县	光绪二十五年	执司总帐
蒋炳勋，号毓麟	司友	江苏武进县	光绪二十五年	执司外号往来
华　壎，号伯吹	司友	江苏无锡县	光绪三十年	执司外帐
蓝润青，号湘洲	司友	江西萍乡县	光绪三十二年	执司号信书票
蒋复礼，号松山	司友	江苏丹阳县	光绪二十五年	执司醴陵分号
夏传智，号运之	司友	江西泰和县	光绪二十五年	执司内帐覆核
林景瑞，号保云	司友	江西吉水县	光绪三十一年	执司湘潭分号
朱品瑞，号馥田	司友	江苏阳湖县	光绪三十一年	执司钱房
蒋复康，号柏山	司友	江苏丹阳县	光绪三十二年	执司银号
陈文藻，号慎之	司友	浙江湖州县	光绪三十一年	执司兑票

资料来源：《萍乡官钱号董友姓名、籍贯、执事清折》，盛宣怀档案，索取号：057772-22。

由表 1 可见，除三位江西籍的司友外，总办及六位司友均为江苏籍，另有一名司友为浙江籍，这与张赞宸在创设官钱局缘起所提“取材于江浙一带”一致。

结合上述内容可以看到，萍矿官钱号的创设主要是解决萍矿的资金问题，那么其主要的经营业务有哪些？又具有怎样的特点？

① 《请恤张赞宸折》，《愚斋存稿衬刊》（八），思补楼藏版，1939 年，第 141-142 页。
② 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。
③ 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。
④ 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。

二、萍矿官钱号的经营业务及特点

在近代工业化的过程中，企业面临资本短缺问题，具体的解决办法大致可分为三种：一，发行债券，募集资金；二，以股份制的形式吸收外来资本；三，设立金融机构（如银行）吸纳资金或利用其借贷。从萍矿官钱号的设置和作用来看，属于第三种类型。

关于金融机构募集资金，富兰克林·艾伦、道格拉斯·盖尔认为可以分为市场型体系和银行型体系两种类型。“市场型体系”是指企业融资主要通证券市场来进行，与此相对应，主要的公司治理机制是在证券市场进行竞争性收购。“银行型体系”则表明企业融资主要通过银行实现，公司治理机制来自银行的监督和介入。① 内奥米·拉穆鲁认为在 17 世纪的美国新英格兰地区，形成了以血缘为基础的金融结盟关系。② 这种血缘金融集团的作用在于既能分散风险，又能为企业筹集资金，但这种做法的问题在于资金受到血缘关系人员资金积累的限制，且这种关系的持续受到成员自然寿命的影响。而银行的出现正可解决上述问题，银行既可将血缘网络法人化，将个人寿命与集团的存续时间分离开来。另一方面，通过银行又可从血缘成员以外筹集资金。③ 结合萍矿官钱号的创设、募集资金来看，其与“银行型体系”存在很高的相似性，萍乡煤矿通过与银行性质类似的官钱号募集资金，同时与盛宣怀密切相关的汉阳铁厂、轮船招商局、中国通商银行等企业建立起密切的关系网络。

总体而言，萍矿官钱号的经营业务主要有以下四点：其一，经营矿务局的收益。《大清综览》记载萍乡煤矿开采以后设立的官钱号，其存款来自矿务局的收益，专门用作矿务、铁路两局的经费，一年的存款额有二三十万两，月利率随市场行情而定，高的时候 0.8%、0.9%，低的时候 0.5%、0.6%。存款有剩余时，贷给此地的钱号以谋利。④ 但无论是萍矿官钱号还是萍乡当地的钱号，规模均不大，1906 年左右，“萍乡城内的银行业者除了萍矿下属的官钱局之外，还有隆记、福星临、公兴祥三家。官钱局在各地都设有分号，而其他三家的营业区域极小。隆记号的资金规模仅 3 万两左右，其他两家更小，一年的交易额不到 30 万两。而萍乡银行业一年的总交易额也不过 160 万两”。⑤

其二，萍矿通过官钱号向外借款，这是其最主要的业务。光绪二十六年（1900）的萍矿帐略显示，萍矿股本来源主要有三种，其一为官股，包括二十四年督办拨发湘平银 6 800 余两，二十五年督办行辕帐房拨发湘平银 47 500 余两；其二为商股，其中招商局股本湘平银 161 700 余两，铁路总公司股本湘平银 147 300 余两，汉阳铁厂股本湘平银 147 300 余两；其三为借款，向德国礼和洋行借款湘平银 325 800 余两。此外，还有一些其他收入，如收协成结欠约湘平银 80 000 两，收萍乡官钱号代借各款湘平银 110 000 两。以上共约收湘平银 1 146 400 余两。从收入各项来看，在官钱号成立的次年（1900），萍乡矿局通过该号借贷的资金占到总股本的一成左右。⑥

但是除借款外，其余款项并未完全到位。光绪二十五年七月，莫燏致函盛宣怀称：“施提调回厂，据云在沪蒙宪台面谕，已为萍筹定股分，汉厂银二十万两，招商局银十五万两，铁路公

① 冈崎哲二：《经济发展中的制度与组织》，何平译，中信出版社，2010 年，第 137 页。

② Naomi R. Lamoreaux，“Banks，Kinship and Economic Development: The New England Case”，*The Journal of Economic History*，1986，46(3)，pp.647–667.

③ 冈崎哲二：《经济发展中的制度与组织》，第 144–145 页。

④《大清商业综览》,《东亚同文书院中国调查资料选译》，社会科学文献出版社，2012 年，第 425–426 页。

⑤《清国湖南省萍乡衡州工商业考察复命书》,《晚清日本驻华领事报告编译》（第四卷），社会科学文献出版社，2016 年，第 244 页。

⑥《萍乡矿局光绪二十六年十二月底止存该帐略》，光绪二十七年二月二十七日，盛宣怀档案，索取号：065626。

司银十五万两，共银五十万两。卑职窃思汉厂股分即以旧欠相抵，而招商局、铁路公司两股分银三十万两，不知如何拨抵？”[①] 换言之，汉阳铁厂的20万两股本实际只是用旧欠相抵，并未有现银注入。而香记等商户的10万两股本，[②] 可能也是“空头支票”，以至于宣统二年（1910）十月张赞宸仍在密函中询问盛：“前宪台所入现款萍股十万两，其上海股票所填姓名、籍贯，伏乞赐示，以便照缮册报。”[③] 而续招股份中的招商局8万两，则是从1906年萍矿欠该局水脚银28.3万两内抵扣。[④] 张赞宸曾如实禀称，萍矿成立的前几年，其运营资本及周转几乎全靠钱庄贷款维持，“开办之初，并未领有资本，起首用款，即皆贷之庄号”。“至所收股本，乃二十五年以后事，且系陆续零交，指作还款，不能应时济用。”[⑤]

由于承诺的股本未能到位，萍矿只得向外借贷，“萍矿初创，系空拳赤手而起，无日不出极重庄息，且按月滚算”。[⑥] 后又与德国礼和洋行商洽，向其借款400万马克，但其中仅34万两为现银。[⑦] 这笔现银成为萍矿初期可供使用的主要资金，剩下最重要的便是通过萍矿官钱号和协成钱庄的近20万两借款。[⑧]

股本募集不顺，盛宣怀甚至要求张赞宸在帐目（股份数量）上做文章，以“一股作两股”，张却建议“目下土矿本无成本，最好以土矿归并机矿，作价四十万两，尚可得盈余十余万两，则两款合计，已有五十余万两……帐目丝毫可勿更动，且不着形迹”。[⑨]

萍矿官钱号的经营以及借款情形，还可从萍矿的借入、存入款项中得以窥探，详见表2。

表2　截止1905年1月萍乡煤矿借入、存入款项明细　　　单位：库平两

借入款项	库平银	存入款项	库平银
通商汉行	95 429.46	汉阳铁厂结欠	785 784.71
协成号	36 068.2	存汉冶萍驻沪局抵礼和本息	95 900
道胜行	131 971.44	大冶铁矿局	2 968.264
仁太庄	34 431.242	马鞍山矿局	12 494.058
元大庄	131 310.22	萍乡官钱号资本湘平银1万两	9 538.344
惠怡厚庄	83 900	萍乡官钱号五届盈余	49 095.824
大仓行	262 639.7	上海、南京、安庆、汉口等处焦炭未收回款	39 635.5
万丰隆庄	33 399.13	萍乡矿运醴陵、湘潭、武汉在途生煤焦炭	201 400
豫康庄等	54 850.55	萍乡及各井厂并醴陵、湘潭、岳州、汉阳经费	38 961
萍乡官钱号	120 000		
规并各商井厂	81 000		
共计	5 079 298.676	借存两抵，实结该库平银	3 843 520.9

资料来源：张赞宸：《奏报萍乡煤矿历年办法及矿内已成工程》，《汉冶萍公司档案史料选编》上册，第204页。

注：借入总数中包括礼和洋行、招商局等借款，未列入表中。

① 《莫爔致盛宣怀函》，《盛宣怀档案资料》第4卷《汉冶萍公司》（中），上海人民出版社，2016年，第155页。

② 张赞宸：《奏报萍乡煤矿历年办法及矿内已成工程》，《汉冶萍公司档案史料选编》上册，第204页。

③ 《张赞宸致盛宣怀密函》，光绪二十七年十月十五日，《汉冶萍公司》（中），第260页。

④ 《盛宣怀致张赞宸电》，光绪三十二年七月初十日，《汉冶萍公司》（中），第1155页。

⑤ 张赞宸：《奏报萍乡煤矿历年办法及矿内已成工程》，《汉冶萍公司档案史料选编》上册，第204–205页。

⑥ 《张赞宸致盛宣怀函》，光绪二十七年五月二十六日，《汉冶萍公司》（中），第240页。

⑦ 《萍乡煤矿公司与上海礼和洋行借款合同》，光绪二十五年二月二十八日，《汉冶萍公司》（中），第96–97页。

⑧ 此外从该年帐略可知，萍乡矿局以湘平银为基本核算单位，根据不同货币单位之间的比率可知，100两湘平银大致汇兑102两洋例银，100两湘平银汇兑105两规银，100两湘平银兑换93两库平银。

⑨ 《张赞宸致盛宣怀密函》，光绪二十七年十月十五日，《汉冶萍公司》（中），第260页。

从上表所列的借款来看，萍乡煤矿先后从 13 个钱庄借入资金 416 115.242 两，这些钱庄多分布在上海、汉口。其次是向通商银行汉口分行等 3 个银行借款 490 040.6 两，最后是通过萍乡官钱号向外借款 12 万两。而存入款项中，汉阳铁厂结欠、售往各处煤焦炭未收之款实际并未到账或挪作他用，尤其是汉阳铁厂的结欠占到存入总数的一半以上。

通过光绪三十二年的萍乡矿局帐略可观察一年半后萍矿官钱号的发展情况及与萍乡矿局之间的关系。详见表 3。

表 3　萍乡矿局光绪三十二年七月底止存该帐略　　单位：两

股东名称	库平银	洋例银	规元	合湘平	股东名称	洋例银	合湘平
创始股本	100 万两			1 044 364	协成银号	142 040	139 543
创始息股	50 万两			522 182	汉口通商银行	102 060	100 358
礼和洋行借款				674644	汉口户部银行	52 000	51 082
通商银行			524 586	489 554	丰庄	52 020	51 299
先令公司			302 500	297 401	阜通庄	17 099	13 555
公债票			500 000	476 443	惠怡厚庄	35 948	30 220
霞公记			50 000	47 644	同裕祥庄	6 638	6 575
公大记			30 000	28586	怡生隆庄	11 666	11 382
上海户部银行			270 000	266 808	顺记	1 859	1 826
集成公司			200 000	190 577	协成银号	142 049	139 543
益大庄				40 400	汉口通商银行	52 000	51 082
益大庄		195 088		192 236	和丰庄	52 622	51 299
保泰庄		22 917		22 119	钺记	1 020	1 002
昌厚号		10 000		9 823	福记	6 955	6 833
宋记		418		410	义昌成号	5 188	5 097
仁太庄		5 000		4 910	镇大庄	40 244	39 535
湖南官钱局		254 930		250 433			

资料来源：《萍乡矿局光绪三十二年七月底该存帐略》，盛宣怀档案，索取号：038778。

上表呈现的萍矿股本银及欠款约湘平银已达 5 959 000 余两，实际增加了借款 88 万余两（股本和息股银不变）。支出项下主要是借款及利息，包括礼和期票约合湘平银 674 644 两，汉口汇票约湘平银 80 万两，萍乡官钱局湘平银 161 600 余两。[①] 与 1901 年相比，通过官钱号借贷的资金增加了 41 600 余两。

不过，盛宣怀对此帐略心存疑虑，于是去函询问张赞宸、萍乡道台林志熙：汉运转局报帐七月底止，萍欠洋例银 2 144 800 余两；沪总局八月止，萍欠规银 1 885 900 余两。除此之外，萍局本地存欠若干？[②] 张、林回复称，截止七月底，萍局在本地共欠萍乡官钱号 161 610.02 两，此外并无欠款。[③] 其后，盛宣怀又询问林志熙："八月底该款除沪、汉两处已有帐可查外，尊处所欠官钱局银若干？以及他项该款若干？"[④] 当日，林志熙回复称，至八月底，萍乡煤矿欠官钱

① 《萍矿官钱号光绪三十二年七月底该存帐略折》，光绪三十二年八月，盛宣怀档案，索取号：038778。

② 《萍乡张道、林道去电》，光绪三十二年九月二十七日，《汉冶萍公司》（中），第 1199 页。

③ 《萍乡张道、林道来电》，光绪三十二年九月二十八日，《汉冶萍公司》（中），第 1199 页。

④ 《萍乡林道去电》，光绪三十三年九月二十五日，《汉冶萍公司》（中），第 1327 页。

号银数 159 791 两，[①] 而且（萍矿）只欠官钱号一户。[②] 换言之，当时萍矿除了向上海、汉口等地的钱庄、银行借款外，也在萍乡本地借贷，不过本地借贷均通过官钱号完成，比如向隆记借款。盛宣怀曾就此询问张赞宸："官银号册隆记一款是否土窿往来，抑系他户？不致短少否？"[③] 二十七日，张赞宸解释称："萍矿缓急有无，汉则协成、萍则隆记出力最多，平时常用该号款。惟每年底因新正汉湘不能汇，矿必先将正月款汇存备用，即存隆记，故帐略有结存。隆记四万余两一款，截至本月中比止，官钱号已结欠隆记往来八万七千余两。"[④] 可见，萍矿官钱号也将部分剩余资金放入当地钱庄收取利息。

在清末最后几年，根据顾钟翼、展鹤清、沈喆孙等人向盛宣怀的汇报，萍矿官钱号及矿局储蓄银行先后借款数十甚至上百万两，详见表 4。

表 4　宣统二年十一月至宣统三年闰六月萍矿官钱号及储蓄银行借款情形

时间	萍矿官钱号（洋例银两）	萍矿官钱号（库平库色银两）	矿局储蓄银行（洋元）	月息
宣统二年十一月	850 777.62	4 290	70 125.48	九厘五毫
宣统二年十二月	979 109.64		63 377.39	九厘五毫
宣统三年正月	1 055 533.59	3 148.9	69 724.77	九厘五毫
宣统三年二月	1 107 053.48	1 801.5	71 709.69	九厘五毫
宣统三年三月	1 062 759.9	2 266.82	73 922.92	九厘五毫
宣统三年四月	880 324.71	2 286.56	77 141.34	九厘五毫
宣统三年五月	772 290.74	2 126.15	82 204.2	九厘五毫
宣统三年闰六月	779 078.08	1 975.72	87 217.28	九厘五毫

资料来源：《顾钟翼致盛宣怀函》《展鹤清致盛宣怀函》《沈喆孙致盛宣怀函》，盛宣怀档案，索取号：019943-1、019933-2、019933-3、019940-1、019941-1、019942-1。

从上表来看，萍矿官钱号和储蓄银行借贷金额存在较大差异，矿局官钱号借款数量远大于矿局储蓄银行，最高时借款额甚至达 110 余万两。而记帐单位也有不同，官钱号以洋例银、库平库色银为单位（借数较少，或为汇兑找零之用），储蓄银行以洋为结算单位。但两者的借贷利息一致，均为月息九厘五毫。[⑤]

其三，通过萍矿官钱号向汉阳铁厂调拨资金。光绪二十七年十一月，张赞宸致函盛宣怀称，此前汉阳铁厂莫吟舫在上海时，请求张拨银 25 万两，张本答应凑集，但是由于官钱号所出银洋各票，遭到挤兑。而官钱号资本仅一万两，加上煤焦不能畅销，造成萍矿官钱号存款减少，无力支付现银，因而请求盛拨款现银 8 万两与莫吟舫处。[⑥] 盛宣怀表示汉阳铁厂款项告急，希望萍矿运煤出售，同时要求张赞宸收回汇票，募集资金，或向通商银行汉口分行林友梅、施子卿、盛春颐等人筹集。[⑦] 通过张、盛二人的书信往来也可看出，当时官钱号的经营与萍乡煤矿的生产、运销联系十分紧密，更为重要的是，盛宣怀要求萍矿官钱号为汉阳铁厂提供资金支持。从表 2 也可看出，虽然萍矿和汉厂是相互独立的两家企业，但是萍矿向汉厂提供的煤炭资源，并未及

① 《萍乡来电》，光绪三十三年九月二十五日，《汉冶萍公司》（中），第 1327-1328 页。
② 《萍乡林道来电》，光绪三十三年九月二十六日，《汉冶萍公司》（中），第 1328 页。
③ 《萍乡张道去电》，光绪三十二年四月十六日，《汉冶萍公司》（中），第 1132 页。
④ 《萍乡张道来电》，光绪三十二年四月二十七日，《汉冶萍公司》（中），第 1134 页。
⑤ 顾钟翼：《萍矿总局员司姓名、籍贯、职司清折》，光绪三十三年九月，盛宣怀档案，索取号：057772-31。
⑥ 《萍乡来电》，光绪二十七年十一月二十八日，《汉冶萍公司》（中），第 857 页。
⑦ 《萍乡去电》，光绪二十七年十一月二十八日，《汉冶萍公司》（中），第 857-858 页。

时收回煤款，以致汉厂的结欠越来越多。

其四，发行银、钱票。萍乡矿票（银元票）分为三种：1 元、5 元、10 元。5 元券、10 元券发行于 1915 年，1 元券发行于 1925 年，共计发行 15 万元。同时发行钱票 1 千文、5 千文、10 千文三种。鉴于各省通用小银元，该官钱号仿照苏州钱筹办法，在苏州定造竹筹以便市面搭配零用。① 萍乡矿局官钱号发行的几种钞票，“民间颇能信用，萍醴一带通行无滞，历年皆有盈余”。② 民国五年（1916）的《萍矿自保条例》提到：“官钱号虽闭，而票仍通用，周转市面……目下最好以本矿票子通用，以铜元兑现。”③ 日本人也称萍矿“各银行业者及小店铺发行钱票，但信用极低。萍乡煤矿公司下属的官钱号发行的票子即期汇票信用最高，且流通甚广”。④ 萍矿矿票一直使用到 1935 年，当时汉冶萍公司濒临倒闭，矿票贬值，逐渐失去信用。⑤

另一方面，从盈利规模和盈利率来看，该官钱号运营较为成功。截至光绪三十二年闰四月，萍矿官钱号历年及该年前几月的收支盈余情形，净计结存湘平银 56 311.6 两。⑥ 到光绪三十三年九月，第一届至第八届盈余湘平银 68 902.57 两；各户存款湘平银 81 102.73 两。……除该净计结余湘平银 8 066.51 两。⑦1907 年盈余 10 779.45 两，1908 年盈余洋例银 12 979.87 两，1909 年盈余洋例银 14 237.91 两，1910 年盈余 23 309.51 两。1911 年盈余 6864.24 两。截止到 1911 年 12 月底，官钱号历届盈余 112 443.56 两。⑧ 总体来看，盈利较为可观，因而徐润在自叙年谱中提到，“萍城地处山乡，筹现款颇难，光绪二十五年始在该城之内设立矿局官钱号一所，凡有汇兑款项，均由该号出入，以便周转，现已历有年所，遐迩信孚，已出洋票并钱筹五万有余矣。”⑨

根据上文可知，萍矿官钱号的经营呈现出以下特点：其一，特定的服务对象为萍乡矿局，包括存、放矿务局的收益，通过该号借贷资金以及发放矿局工人薪金等。其二，原始资本为政府拨款，且资本额较小，仅为一万两。其三，从其盈利数额可以看出，该官钱号运营较为成功，鼎盛时期年盈利额甚至达到其资本额的两倍。其四，与创办章程相比，官钱号并不能管理萍矿所有进出资金，主要是为萍矿向外借款提供服务。

三、官钱号与汉冶萍公司的资本筹集

萍矿解决了汉阳铁厂最重要的燃料问题，无论是安徽马鞍山还是湖北大冶的煤炭，质量均不如萍乡，“惟江西萍乡焦煤久经试采，最合化铁。矿脉绵亘，所产尤旺，实为最有把握之矿……铁厂利钝之机，全视萍煤为枢转”。⑩ 故盛宣怀称，“萍乡一局关乎铁厂命根”。⑪ 虽然盛宣怀曾要求“铁厂总应凭煤焦收数付款，划清界限”，但实际上，汉阳铁厂和萍乡煤矿的帐目互相牵扯，盛控制的招商局、通商银行以及与盛关系密切的商号亦掺杂其间，这使得萍矿无法独立经营。

另一方面，汉阳铁厂一直处于亏损之中，而萍乡煤矿后期已实现盈利，如果不是低价供应

---

① 张赞宸：《创设萍乡矿局官钱局缘起》，光绪二十五年四月初一日，盛宣怀档案，索取号：055689。
② 《时报》，1908 年 12 月 18 日，第 2 版。
③ 《萍矿自保条例》，《汉冶萍公司》（下），第 1000 页。
④ 《清国湖南省萍乡衡州工商业考察复命书》，《晚清日本驻华领事报告编译》（第四卷），第 244 页。
⑤ 《大清商业综览》，第 426 页。
⑥ 《萍乡矿局官钱号历年及本年闰四月底盈余数目单》，光绪三十二年闰四月三十日，盛宣怀档案，索取号：039462。
⑦ 《萍矿官钱号光绪三十三年八月底该存帐略折》，光绪三十三年九月，盛宣怀档案，索取号：057772−6.
⑧ 孟震：《萍矿过去谈》，汉口，1914 年，第 40 页。
⑨ 王云五主编：《清徐雨之先生润自叙年谱》，（台北）商务印书馆，1981 年，第 222 页。
⑩ 《中国厂矿十大调查记》第三篇《萍乡煤矿》，第 4 页。
⑪ 《盛宣怀致张赞宸函》，光绪二十五年六月初三日，《汉冶萍公司》（中），第 147 页。

汉厂，其盈利将更加可观。“铁厂从前化炼焦炭，购诸英、比……迨戊戌年萍矿发见，悉仰于萍，始定焦价每吨十二两，后减至十一两……是铁厂之因萍矿而减轻成本，尽人皆知……以萍矿之盈余塞铁厂之漏卮。”[①] 截止1906年，汉阳铁厂亏本240余万两，萍矿自1898–1906年间共支款3 824 900余两，盘存矿产成本共4 184 200余两，两抵结余银359 200余两。[②] 盛宣怀深刻认识到汉阳铁厂对于萍矿的依赖，因此极力促成萍矿与汉厂合并，“若将铁厂、煤矿分招，则萍煤招足甚易，汉厂人皆震惊于旧亏太巨，成本过重，老股亦不肯加本，新股更裹足不前”，“若不将萍矿归入铁厂，商情仍复迟疑，故归并之举刻不容缓”，[③] 只有“将萍乡有利之煤矿并入汉阳亏本之铁厂，方可多招商股”。[④] 盛在致张之洞的信函中提到：“汉厂必借萍煤，而萍煤不必定借冶铁，有此隐病，须趁此湘岳铁道未通，萍煤尚难畅运，力劝归附汉厂”，在盛再三敦促下，“萍商始允遵行”。[⑤]

光绪三十四年二月，由汉阳铁厂、大冶铁矿和萍乡煤矿合并而成的汉冶萍煤铁厂矿有限公司正式成立，并正式向外公开募股银元2 000万元。[⑥] 但在汉冶萍公司成立的第一年，汉阳铁厂的销售收入虽已超过1 000万两，亏损仍达270.36万两。[⑦] 有鉴于此，盛计划将汉冶萍公司由官督商办转变为完全商办，旨在大量募集商股以解决资本困境。在汉冶萍公司对外融资的过程中，萍矿官钱号每年融资的额度在30万两以上，详见表5。

表5　汉冶萍公司第一至第八届帐略中的对外融资情况　　单位：洋例银两

年份	汉阳铁厂、大冶铁矿			萍乡煤矿			
	资本	上海银行钱庄各户存款	汉口银行钱庄及各户存款	资本	上海银行钱庄及各户存款	汉口银行钱庄及各户存款	本矿官钱号存款
1908	3 543 750	3 350 611	2 418 859	2 129 274	2 379 303	1 679 678	306 467
1909	4 740 513	3 986 912	3 559 024	3 163 150	1 491 913	2 227 559	531 527
1910	5 260 618	5 339 501	5 651 285	3 509 886	1 965 733	2 899 644	1 802 156
1911	5 626 596	8 759 240	3 215 772	3 753 871	2 838 636	2 472 113	547 729
1912	6 609 367	8 974 563	2 658 760	3 753 871	3 865 936	4 063 987	519 358
1913	6 566 127	11 011 326	2 737 161	4 380 226	4 242 089	4 023 291	617 335
1914	7 216 141	11 657 138	2 111 354	4 813 568	6 758 739	1 927 890	507 443
1915	7 780 419	12 786 621	2 399 498	5 189 753	6 961 501	1 828 741	759 837

资料来源：《汉冶萍煤铁厂矿有限公司商办第一届至第八届帐略》，现藏中国社会科学院经济研究所图书馆。

注：萍乡煤矿的本矿官钱号存款自1912年后改为“本矿各户往来”。

从表5来看，萍矿官钱号在1908年尚有30余万洋例银的存款（借款），1910年存款达到了180多万两。

① 孟震：《萍矿过去谈》，第23页。

② 孟震：《萍矿过去谈》，第25页。

③《盛宣怀致张之洞函》，光绪三十三年八月二十九日，《汉冶萍公司》（中），第617页。

④《盛宣怀致吕海寰函》，光绪三十三年八月二十八日，《汉冶萍公司》（中），第615页。

⑤《盛宣怀致张之洞函》，光绪三十三年七月二十一日，《汉冶萍公司》（中），第617页。

⑥《汉冶萍煤铁厂矿有限公司招股章程启》，台北“中研院”近代史研究所档案馆藏，汉冶萍公司档案，档号：06–24–15–001–01。

⑦《汉冶萍公司第一届帐略》（公司刊本），第10页。

萍矿以及合并后的汉冶萍公司为了发展大量举借外债，其严重后果也日益显现。因为举借外债的附加条件，使得公司的经营管理受到越来越多的干涉，起初萍乡煤矿向德国礼和洋行借款，条件是由洋行聘用德籍总工程师及少数人员，但这些人员并不参与萍矿的经营及管理活动。后来萍乡煤矿和汉冶萍公司向日本借款，日本政府却干预企业的经营与管理。萍乡煤矿于 1905 年、1907 年两次向日本大仓洋行共借贷 200 万日元。[①]1907 年 6 月 13 日，日本外务大臣林董在给驻华公使林权助的密函中称："今春，江西省萍乡煤矿局向大仓组申请借款二百万日元，大仓组因无资力承担全额借款，请求政府协助。经本省与大藏省商议后……决定全部金额由政府支出，即由日本兴业银行买入相当于二百万元之债券，由该银行以六厘五利率贷给大仓组二百万元。"同时日政府要求萍乡煤矿聘用日方人员二人"以供咨问之用"，"一切事宜改变，若扩大并聘用工程师"，须询问日方人员。[②] 汉冶萍公司还与日本八幡制铁所签订了铁矿石、生铁的预售合同，合同中极低的价格导致汉冶萍公司丧失了生铁定价的主动权。

此外，清季动荡的政治局面和社会环境，也影响到萍矿官钱号以及萍乡煤矿、汉冶萍公司的经营与发展。

四、萍矿官钱号的规复与结束

辛亥革命爆发后，赣湘两省竞相争夺萍矿。湖南军队占据萍乡煤矿后，江西都督李烈钧与湖南军政府多次交涉，指派欧阳彦谟为总理、周泽南为协理，并以武力为后盾，罔顾萍矿作为汉冶萍公司下辖企业部门的事实，前往安源接收萍矿。湖南都督对此也极为关注，要求将昔日借款作为汉冶萍公司的股本，"以前湖南省株萍铁路之煤炭欠款五十余万元，与公司对湖南之大清、交通两银行借款三十余万元，合计八十余万元，作为湖南省之借款，经换成汉冶萍公司股票"。[③] 湘赣两省的持续争夺影响到萍乡煤矿的正常营业，损失达 148 061.792 两。[④] 而萍矿官钱号就此停摆。

经过两年左右的动荡后，萍矿逐渐复产并开始盈利。从存款金额来看，萍矿各处资产为 11 412 000 余两，各项负债 11 289 000 余两，两相抵扣尚余银 123 000 余两。萍乡煤矿的存款中，官银号及各处存款共有 7 160 000 两，而萍乡官钱号历年余利共 111 000 余两，在该矿总资产中只占较少的份额。在萍乡煤矿的欠款中，萍矿官钱号及往来款项共 1 083 000 余两[⑤]，约占负债总数的一成。虽然该官钱号在萍乡矿局的资本中所占份额不高，但官钱号的借贷以及储备现金，对萍矿的发展起到重要作用。因此，汉冶萍董事会考虑恢复萍矿官钱号。

民国二年（1913）一月二十二日，汉冶萍公司在上海召开董事会，会议经过讨论后认为，"萍矿官钱局宜即规复，自为流通纸币起见，但沿用官局字样，既不合于商办性质，且易惹起政界之干涉"。[⑥] 汉冶萍公司董事会商议将萍矿官钱局改为商办，但改组并不容易，且该钱号歇业期间，每日皆受亏甚巨。该年六月八日，萍乡煤矿总办李寿铨呼吁恢复萍矿官钱号，其称"钱号复设，万难再缓，目前吃亏甚巨，本矿每月发薪均有定期。向湖南银行汇款兑洋，亦即有定期，届期洋价抬高，申汉票捺小。每元作抬二三分，则每月吃亏三四千两，申汉票每张作捺二三十两，则每月又吃亏二三千两，月共吃亏六七千两之多。萍乡、安源市铺每届本矿发薪之

---

① 《萍乡煤矿与大仓洋行借款合同》，光绪三十三年三月十九日，《汉冶萍公司》（中），第 588 页。
② 《旧中国汉冶萍公司与日本关系史料选辑》，上海人民出版社，1985 年，第 139–140 页。
③ 《汉冶萍公司档案史料选编》（上），中国社会科学出版社，1992 年，第 298 页。
④ 《汉冶萍公司档案史料选编》（上），第 315 页。
⑤ 《萍乡矿产调查录》，《申报》1912 年 7 月 31 日第 6 版。
⑥ 《汉冶萍公司》（下），第 402–403 页。

时，硬将纸币兑价收小，工人吃亏无穷，怨声载道，仍系本矿受累，此皆矿局钱号停闭之所致也。”①

然而，由于各方面的原因，萍矿官钱号始终未能规复。1919 年，萍矿持续亏损，该年不但没有分红，还合并了几处机关，裁撤了许多冗员。②在这一背景下，萍矿官钱号被要求清理帐目，面临被裁撤的境地。

民国八年，汉冶萍公司正式开始清理萍乡官钱号，此次清理既包括官钱号的存、贷各款，也包括官钱号房屋等产权价值，详见表 6。

表 6　萍矿官钱号正帐　　　　单位：元

借方				贷方			
号码	官钱号拨来各项存款		金　额	号码	官钱号拨来各项该款		金　额
	账目	摘要			账目	摘要	
存 1	房屋项下	购置地皮	22 334	该 1	营业准备	学捐余款	16 972 681
存 2	房屋项下	起造房屋	110 893	该 2	递延债项	张公祠捐款	63 390
存 3	现金帐	现金洋	15 694	该 3	递延债项	士美棣尾数	19 319
存 4	现金帐	现金钱	31	该 4	递延债项	石印花票准备	80 700
存 5	钱号往来	萍矿欠钱号款	19 495 439	该 5	递延债项	钱花票准备	5 429
存 6	总公司往来	银余根记 120 份公司股票	600 000	该 6	递延债项	竹钱筹准备	5 686
存 7	萍矿成本	收进钱号生财	41 170	共计			17147205
共计			20 285 561				

资料来源：《汉冶萍煤铁厂矿有限公司关于请查报萍矿官钱资本及盈余已收入正帐的函》，1920 年 6 月 5 日，湖北省档案馆档案，索取号：LS056-001-0562-0004。

从表 6 来看，萍矿官钱号固定的资本包括购置地皮、修建钱号房舍的花费，另有少数现金洋钱以及冶萍公司的股票和官钱号利息。此时萍矿所欠官钱号的款项已近 195 万两，背负了沉重的负担。

民国九年五月二十四日，汉冶萍公司根据该公司会计所的财务清单，计划清理萍矿官钱号，其中该官钱号占有汉冶萍公司股票 120 股，该公司董事会认为萍矿官钱号既经取消，则收回股票公司未便自行承受，应否照市价出售？③该 120 股的股本组成，实际为该官钱号第四届至第八届帐略中息股洋 1854 元 7 角 7 分，应填股票 37 股外，尚余洋 4 元 7 角 7 分。连同原来股票共 157 股，按照市价每股合洋 3532 元 5 角，加尾数洋 4 元 7 角 7 分作洋 2 元 5 角，又八届至十一届应领现息银共洋 2 465 元，共计洋 6 000 元。

六月二日，汉冶萍公司董事会致函萍乡矿局总经理、副经理，强调萍矿官钱号开办时系由矿拨给资本银 10 000 两，现既清理结束，“至收回股票，应即与钢铁学堂股票一并交产业课保存”。④六月三日，汉冶萍公司董事会要求收回的汉冶萍公司股票，不能低价出售。⑤实际上，萍矿官钱号资本以及历年盈余，均已于八年份改入正帐。其所占本公司股份洋 6000 元，原系作为

① 李寿铨：《拟复设汉冶萍矿钱号简章》，1913 年 5 月 8 日，盛宣怀档案，索取号：001640。

② 《萍矿最近调查记》，《大公报》（长沙）1920 年 4 月 21、22 日。

③ 《汉冶萍煤铁厂矿有限公司关于萍矿官钱号存欠各款清理办法并请核示应否照市价出售股票的函》，1920 年 5 月 24 日，湖北省档案馆馆藏档案（下同），档号：LS056-002-0192-0002。

④ 《函经理萍矿官钱号占有公司股票应与钢铁学堂股票并交产业课保存》，1920 年 6 月 2 日，索取号：LS056-002-0192-0001。

⑤ 《汉冶萍煤铁厂矿有限公司董事会关于萍矿官钱号股票不能贬价出售的函》，1920 年 6 月 3 日，索取号：LS056-001-0562-0003。

现金，与一种往来帐无异。同时照市价拨归公司，并将前项股款归入正帐，作为本公司投资。①

通过该年民国八年十二月底萍矿官钱号的借、贷细目，可更加清晰地看出官钱号的存、贷资金以及资本情形，该表同时附录了每一细目的清理办法，成为观察萍矿官钱号清理过程的最直接证据，详见表7。

表7　官钱号民国八年十二月底止该存各款表

借　方					
存款	**足钱（文）**	**湘平银（两）**	**折价**	**银元（元）**	**清理办法**
生财		648 920	71	91 397	入盈亏帐（存1亏16）
石印花票竹筹成本		481 316	71	67 791	入盈亏帐（亏1）
购置钱号地皮		158 570	71	22 334	入正帐（存1）
起造本号房屋		787 344	71	110 893	入正帐（存2）
实　记				112 898	冲实记该款
曹润记				38 435	冲曹记该款
钱余根记				524 333	拨归总公司（存6亏14）
王康山抵押		800 000	71	112 676	
总局				19 495 439	入正帐（存5）
各项杂支		3 098 856	71	436 459	入盈亏帐（亏2）
修理房屋		711 989	71	100 280	入盈亏帐（亏3）
修理房屋				40 950	入盈亏帐（亏4）
兑换	155 162	149 973 777	71	21 123 067	入盈亏帐（亏5）
兑换			140	11 083	入盈亏帐（亏6）
现款				15 694	入正帐（存3）
现款	438		140	31	入正帐（存4） 入盈亏帐（亏4）
共计	155 600	156 660 772		42 303 760	
贷　方					
该款	**足钱**	**湘平银**	**折价**	**银元**	**清理办法**
该厘金票余款		90 528	71	12 750	入盈亏帐（盈1）
矿务学校		120 506 034	71	16 972 681	入正帐（注1）
实　记		4 790 395	71	674 703	付讫亏入（盈2）
禹　记		2 971 171	71	418 475	付讫亏入（盈3）
曹润记		10 455 51	71	147 261	付讫亏入（盈4）
张公祠		450 072	71	63 390	入正帐（注2）
吴乐记		995 198	71	140 168	付讫亏入（亏15）
士美棣		137 168	71	19 319	入正帐（注3）
吴信记		387 780	71	54 617	
黄五福堂		5 391 717	71	759 397	付讫（盈5）
息　总		9 585 684	71	1 350 096	入盈亏帐（盈6）
水　总		5 001 692	71	704 463	入盈亏帐（盈7）
湘分号		2 890 742	71	407 147	付讫盈入（盈8）
总局洋例水		2 417 045	71	340 429	入盈亏帐（盈9）
石印花票				80 700	入正帐（注4）
元侯仪记				118 024	付讫亏入（亏11）
哲　记				66 394	付讫亏入（亏12）
程甫珍				28 341	
绍善记				51 799	
得兴堂				1 874	付讫亏入（亏8）
高寿记				7 973	付讫亏入（亏13）
蓉　记				95 362	
莀　记				131 652	付讫亏入（亏10）

① 《汉冶萍煤铁厂矿有限公司关于董事会会议须得官钱号占公司股票交产业股与钢铁学堂股票一并保存的函》，1920年6月14日，索取号：LS056-002-0192-0003。

（续表）

贷　方					
该款	**足钱**	**湘平银**	**折价**	**银元**	**清理办法**
福　记				20 433	付讫亏入（亏 9）
树　记				1 78 512	付讫亏入（亏 14）
息　记				1 910 959	入盈亏帐（盈 10）
兑　换				17 540 726	入盈亏帐（盈 11）
钱花票	76 000		140	5 429	入盈帐（盈 2） 正帐（注 11）
竹钱筹	79 600		140	5 686	入盈帐（盈 13） 正帐（注 6）
共计	155 600	156 660 772		42 308 760	

从上表来看，无论是钱、湘平银还是银元，借方和贷方已经大致配平（仅银元相差 5000 元），也就是说，萍矿官钱号的资本银及存款已全部用于偿还所借贷款，也就在帐目上完成了清理官钱号的工作。

萍矿官钱号最终以倒闭收场，主要原因大致有以下几点：其一，机构人员冗杂、大量盈利被用于分红。当时有文章评论称，官钱号不买不卖，本无出入，惟矿中所用之款，均归该钱号过手，每月将开支银钱价格抬高，即可剥夺 2 万元。年终提 1 万元送与督办，余除开支外，尽为总办及在事人之花红。① 此处所提总办及管事人花红，在另一份资料中可得到印证，萍矿官钱号提给总董、司友花红：1910 年共计洋例银 7354 两零 2 厘，1911 年为 7504 两 4 钱 8 分。② 虽然只有两年的数据，但也可看出该官钱号发给总董和司友的花红十分高昂，占据了整年度的大部分利润。③ 此外帐略中还提到，该官钱号承领资本官利，计湘平银 4725 两。④ 高昂的分红及官利都给官钱号经营带来极重的负担。

其二，仅仅依托于萍矿，萍矿效益不佳以及官方对其定位不准所致。在汉冶萍公司成立前，汉阳铁厂、萍矿是完全独立的两家企业。但盛宣怀等人要求萍乡煤炭以远低于市价的价格卖给铁厂，造成萍矿的收益最终由汉阳铁厂攫取。日本人的调查报告称，“开办十多年，该矿还未获得过利润……其原因之一就是对铁政局的煤焦价格远比市场低廉”。⑤ 而在汉冶萍公司成立后，原本独享的收益由汉冶萍公司所有股东共享，此前的煤炭价格也维持不变，造成萍矿利益进一步被侵蚀。⑥ 在盛宣怀看来，萍乡煤矿只是为汉阳铁厂提供原料供应，其发展地位不如汉阳铁厂、轮船招商局等企业，居于从属地位。另一方面，1907 年时，萍矿所产煤炭产量已超过汉阳铁厂的需求量，⑦ 到次年萍矿煤炭的库存量甚至已达十万吨。⑧ 萍矿的亏损，导致官钱号被裁撤。

其三、管理机制落后，管理人员存在贪污自肥的情况。民国二年二月，汉冶萍公司召开董事会，议决萍矿总办林虎候浮支蒋毓林、姜仲采银 7500 两，顾厚卿银 1050 两，其余透支洋

① 《时报》，1915 年 12 月 9 日，第 3 版。
② 《萍乡煤矿自光绪三十二年五月起宣统三年十二月底止六年收支成绩比较表》，《萍矿过去谈》，第 45 页。
③ 《萍矿办事各首领职事、籍贯、薪水册》，1914 年，盛宣怀档案，索取号：074004-2。
④ 所谓“官利”，是指政府或民间资本投资企业时，无论企业盈亏，均需向股东派发如利息，仍有盈余，再发放红利。参见朱荫贵：《引进与变革：近代中国企业官利制度分析》，《近代史研究》2001 年第 4 期。
⑤ 南洋劝业会日本出品协会：《南京博览会各省出品调查书》，东亚同文会调查编纂部，1912 年，第 1314 页。
⑥ 陈庆发：《近代中国的企业资本运作与资本——以萍乡煤矿为中心》，《江西社会科学》2010 年第 1 期。
⑦ 南洋劝业会日本出品协会：《南京博览会各省出品调查书》，第 1305 页。
⑧ 盛宣怀：《汉冶萍煤铁路矿厂概略》，《东方杂志》1909 年第 8 期。

2300余元，酬劳银3200两，均需及时追缴。[①]同年二月，汉冶萍公司控告萍矿官钱号总办林虎候侵吞该钱号公款。当时萍矿欠湖南政府银洋若干，无款归还矿局，请公司发股票以偿欠款。萍矿股票每股50元，而原债一部分是银项，故先将银换成洋数，按规元七七五即湘平七五计算，再按每元七一合银付出，如此则银数不敷20000余两，被告遂捏造假账两笔，此款后为被告提去。[②]换言之，该官钱号总办林虎候利用汇兑差价，赚取公款，使官钱号背负更多债务。

五、余论

在萍矿官钱号成立的两年前（1897），盛宣怀在上海创办了中国通商银行，该行成为中国第一家商业银行，盛希望通过该行筹集企业发展的资金。盛在承办汉阳铁厂、萍乡煤矿后，主张学习日本，通过创办银行为企业提供资金。他认为日本之所以能够迅速兴盛，重要原因在于日本企业筹资有方，通过银行筹集、调节资金，把企业与银行联系起来，起到相互支持和维系的作用。[③]但为何盛宣怀与张赞宸在萍矿创建的是官钱号而非银行？答案似可从官钱号的职能和资本来源中找到。

清代实行银钱并行的货币制度，清廷规定以银七钱三的比例交纳赋税，并以白银作为财政收支的记账单位。[④]由于清中期出现“钱荒”情形，导致银钱比价波动巨大，于是清政府根据市场上白银和制钱供求关系的变化，通过银钱收放、兑换来稳定市面上银钱比价的波动。[⑤]官银钱号成为清政府和各省调节银钱供求、发行银钱各票的工具。道光年间，内务府仿照民间钱铺，设立了以发行钱票为宗旨的官钱铺。道光二十五年（1845）在北京设立“天元、天亨、天利、天贞、西天元等五家官号”[⑥]，“行使银钱各票，所得利息，作为内务府进款。”[⑦]可见，官银钱号实现了从兑换银钱逐渐向发行银钱票经营业务上的变化。

咸丰以来，列强入侵以及国内动乱，加剧了清政府财政危局，具有发行银钱纸票及信用功能的官银钱号更加受到清廷重视。咸丰三年（1853）户部奏请“仿照内务府官钱铺之法，开设官银钱号”。[⑧]此后，清廷谕令各省在省垣或市集银钱辐辏之区，或提镇驻扎重兵之处设立官钱总局和分局。到咸丰六年，福建等十七省相继设立了数量众多的官钱总号或分号。[⑨]甲午之后，由于各省财政压力陡增，设立的官银钱号数量更多。

在此情形下，萍矿选择创建官钱号大致有以下几点考虑。其一，在萍矿设立官钱局之前，清末日本人编纂的《大清综览》记载当时萍乡已有四家钱号，即“福康厚”“福星临”“公兴祥”“惠福”，均经营汇兑。[⑩]这些民间钱号的经营模式，给萍矿官钱号的创设提供了借鉴。其二，由于仅仅针对萍矿服务，因此萍矿官钱号的存、放款业务并不对外。而银行主要经营存、放款业务，面向广大民众。其三，萍矿官钱号的创始资本跟各省创建的官银钱号一致，均由官款拨

---

① 《汉冶萍公司董事会常会记录》，1913年2月8日，《汉冶萍公司》（下），第406-407页。

② 《研讯汉冶萍公司控林虎候侵吞款案》，《申报》1913年2月9日第11版。

③ 拉·波塔等人在现代发展中国家研究发现，同时控制产业企业和银行两方的团体，为了产业企业的利益过度融资给那些企业，给银行的小股东和存款人带来不利，这种作为特定产业企业融资工具的银行称为“机关银行”。参见冈崎哲二：《经济发展中的制度与组织》，第147页。

④ 杨端六：《清代货币金融史稿》，读书·生活·新知三联书店，1962年，第63页。

⑤ 谢杭生：《清末各省官银钱号研究（1894-1911）》，彭泽益主编：《中国社会经济变迁》，中国财政经济出版社，1990年，第661页。

⑥ 《中国近代货币史资料选辑》第一辑（上册），中华书局，1964年，第467、485页。

⑦ 刘岳云：《农曹案汇》，第18页，复旦大学图书馆古籍部藏书，索书号：543091。

⑧ 《皇朝政典类纂》“钱币八”，第7页。

⑨ 《中国近代货币史资料选辑》第一辑（上册），第464-466页。

⑩ 《大清商业综览》，第425-426页。

付，且其资本规模变化不大。而银行资本分为自有资本和外来资本两种，银行资本随着营业发展逐步扩大，这一扩大过程主要通过追加投资或提取留存公积金实现。其四、仿照各省官钱号发行银、钱各票，弥补小额货币之不足。

虽然萍矿官钱号最终倒闭，但其作为由企业兴办的官钱号，无疑对萍矿的生产经营起到了重要的辅助作用，首先节省了从湘潭、汉口等地汇兑现银的花费，同时也开创了金融机构支持实体经济发展的先例。这是盛宣怀在创办上海通商银行后的又一探索，萍矿官钱号二十余年的经营状况良好，说明这种尝试是成功的。但由于该官钱号与萍矿甚至是汉阳铁厂的命运紧紧捆绑在一起，加之萍乡煤矿、汉冶萍公司均诞生在晚清最后几年，时局的动荡以及湘赣等省的争夺严重侵害了企业的进一步发展，萍矿官钱号走向结束也成为必然。

由于特殊的政治、社会环境，近代中国工业化过程中企业发展时常要面临资本短缺的问题，想方设法筹集资金成为企业生存发展的关键。萍矿官钱号是当时企业力图摆脱困境的一个缩影。虽然清政府鼓励发展近代工业，但是巨额的战争赔款和外债使得中央财政捉襟见肘，无力继续投资兴办的近代工业。而官督商办的模式，希望从民间募集资金，然而成效不彰。晚清政府的有心无力，与日本政府竭力扶植近代企业相比，存在较大差别，[①] 这也成为近代中日企业出现不同命运的重要原因。

进一步看，企业史的先行研究多认为，清政府或官员对企业的支配或国家对企业的控制是晚清未能建立现代企业的主要原因。陈锦江（Wellington K.K.Chan）认为，与中国工业化处于相同阶段的日本，曾利用强大的国家力量推动工业发展，但到了 1880 年初，日本已将大多数国营企业出售给民营企业家。然而中国官员不但没有放弃对企业的控制，还不断加强对企业管理的干预。[②] 不过从萍乡煤矿和汉冶萍公司的经营来看，盛宣怀虽然也是清廷的官员，但其更多是扮演企业经营者的角色。比起政府或官员干预和控制，资本缺乏对企业的独立和正常运营影响更大。

另一方面，钱德勒等学者多强调公司科层结构对公司发展的重要性，而研究中国企业史的学者则认为中国或东亚企业更依赖社会关系网络。[③] 高家龙（Sherman Cochran）通过申新纱厂和大中华火柴公司的案例发现，中国公司的层级结构与社会关系网络长期互动。[④] 从萍乡煤矿和汉冶萍公司的发展来看，盛宣怀或与其关系密切的人员管理着这两家企业，两家公司所需资金也来自与盛密切相关的各类企业，虽然很多股本并未到位，而是在各家企业的账目上左右腾挪，但却展现了企业之间的社会关系网络。因而，当时无论是萍乡煤矿还是汉冶萍公司，都始终未能建立起有效的公司科层制度，这是其无法成为现代企业的重要原因。

（本文得到朱荫贵、龙登高、何平、袁为鹏、林展等学者提出的宝贵意见，谨致谢忱。）

References

Chen Qingfa. “Jindai Zhongguo de Qiye Zibenyunzuo yu Zibenshouyi fenxi-yi Pingxiang meikuang wei zhongxin” (Analysis of capital operation and capital return of enterprises in modern China: Centered on Pingxiang Coal Mine),

---

① 朱荫贵通过对轮船招商局与日本邮船会社的比较，对中日两国政府在对航运企业的扶植力度上做了全面的分析。参见朱荫贵：《国家干预经济与中日近代化：招商局与三菱・日本邮船会社的比较研究》，东方出版社，1994 年。

② Wellington K.K.Chan. “*Government*，*Merchants*，*and Industry to 1911*” in the *Cambrige History of China*，Vol.11 Late Ch’ing 1800–1911，part 2，eds. By John K.Fairbank and Kwang-ching Liu，Cambridge: Cambridge University Press，1980，p.460.

③ 如钱德勒（Alfred Chandler）认为美国公司经历了从以社会关系网络为基础的个人资本主义，到以公司层级结构为特征的管理资本主义的过渡。参见 Jr. Alfred D. Chandler. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge University Press，1977，p.11.

④ Sherman Cochran. *Encountering Chinese Networks: Western, Japanese, and Chinese Corporations in China, 1880–1937*, Berkeley: University of California Press，2000，pp.145–146，174–176.

Jiangxi shehui kexue (Jiangxi Social Sciences) (1) 2010.

Dai Lu. “Cong HanYeping Gongsi yu Riben de jingjijiaowang kan Guojiajindaihua de Zhengzhi qianti” (On the political premise of national modernization from the economic exchanges between HanYeping company and Japan), *Zhongguo jingjishi yanjiu* (Research in Chinese EconomicHistory) (4) 1988.

Lamoreaux, Naomi R. “Banks, Kinship and Economic Development: The New England Case”, *The Journal of Economic History*, (46) 1986.

Quan Hansheng. “*HanYeping Gongsi ShiLüe*” (Brief history of Hanyeping company). Taibei: Wenhai chubanshe, 1982.

Wang Yejian. *Jindai yinhangye de fazhan yu jiuzhongguo gongyehua de zibenwenti* (The development of modern banking and the capital problem of China’s industrialization). *Qingdai jingjishi lunwenji* (Collection of essays on economic history of Qing Dynasty), Taibei:Daoxiang chubanshe, 2003.

Xu Longsheng. Chinese enterprises and foreign capital: Research on the loan from Hanyeping company to Japan (1896–1931). Huazhong Shifan daxue shuoshi xuewei lunwen (Master’s thesis of central China Normal University), 2016.

Yang Duanliu. Qingdai huobi jinrong shigao (Financial and monetary history in Qing Dynasty), Beijing: Sanlian shudian, 1962.

Zhu Yingui. “Yinjin yu Biange:Jindai Zhongguo Qiye guanli zhidu fenxi” (Introduce and Change: An Analysis of the Fixed Interest System of Enterprises in Modern China), *Jindaishi Yanjiu* (Modern Chinese History Studies) (4) 2001.

Zhu Yingui. “Shilun Hanyeping fazhan yu Jindaizhongguo ziben shichang” (Han Yeping’s development and modern Chinese capital market), Shehui Kexue（Social science）(4）2015.

Zhang Shi. “Hanyeping changkuang Guandushangban qianqi zijin kao” (A Study on the Early-stage Funds of the Official Supervising Business Office of Hanyeping), *Hubei shifan daxue xuebao* (Journal of Hubei Normal University) (1) 2018.

Raising Enterprise Capital and the Process of Industrialization in Modern China: The Example of the Government Silver Bureau of the Pingxiang Mine Bureau

XIONG Changkun (Institute of Economics, Chinese Academy of Social Sciences; xckhistory@163.com)

Abstract: After the establishment of the Pingxiang Mine Bureau, a Government Silver Bureau (官银号), was created to transfer funds and raise capital for the enterprise. Additionally, the Government Silver Bureau also issued a certain amount of silver certificates (银钱票) and bamboo tallies (竹筹). The Bureau was profitable and performed quite well. Later the Han-yang Steel Factory, the Daye Iron Ore and the Pingxiang Mine Bureau were merged into the Hanyeping Company, while the financial problems of the Pingxiang Mine Bureau and the Han-yang Steel Factory remained unresolved. After the 1911 revolution, the Pingxiang Mine Bureau and the Hanyeping Company successively lost autonomy and were trapped in increasingly heavier foreign debt. The Pingxiang Government Silver Bureau set a precedent for the joint development of a modern enterprise and financial institution. Although the methods the Government Silver Bureau differed somewhat from those of modern banks, these methods embodied the nature of a transition from traditional to modern.

Key Words: industrialization, enterprise, capital raising